Metodología de evaluación y software instrumental para la evaluación de la Gobernabilidad. Coop Américas / COLAC / DGRV

ENCUENTRO

GOBERNABILIDAD

HUGO HERNANDEZ GRAJALES- ALBERTO MORA PORTUGUEZ

Noviembre 6 de 2014

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

TOP SYSTEM

Diagnóstico organizacional

2do nivel Unión-Federación

1er nivel Cooperativa

Los resultados del desempeño dependerán en gran parte de la capacidad de la institución para implementar y mantener sus sistemas, que se categorizan en tres clases:

1- Los sistemas de gobernabilidad (pilotaje y control): son específicos a una institución financiera a causa de la importancia que revisten a nivel de la seguridad de los recursos financieros.
2- Los sistemas operativos: todo el sistema de producción de una organización.
3- Los sistemas de apoyo: son los sistemas necesarios para apoyar y dirigir los sistemas operativos.

Para ser funcional cada sistema se apoya sobre tres elementos fundamentales:

1. La implementación de los elementos de formalización que son las políticas, los procedimientos, las herramientas, los formularios, las fichas, los bancos de datos que constituyen la materia del sistema.
2. El dominio del sistema por sus usuarios (empleados) para transformar la materia prima en productos. Estos productos pueden ser destinados a los socios o servir de insumo a otro sistema.
3. Para que cada sistema sea dinamizado, alimentado y mantenido, los responsables deben hacerse cargo de el.

Así, una institución será exitosa a nivel organizacional si los sistemas son implementados de manera juiciosa, formalizados, equipados, dominados, y son tomados a cargo por los responsables y con capacidad de evolucionar.

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

Los pasos a seguir para utilizar la herramienta eficazmente son los siguientes :

- Selección del diagnóstico (entre los 1er y 2do niveles – entidad básica o Federación).
- Captura de los datos referentes al nivel seleccionado.
- Lanzamiento del análisis («ir al diagnóstico»).
- Selección del Sistema a analizar.
- Selección del sub-sistema a analizar.
- Análisis del sub-sistema seleccionado.

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

COOPERATIVA

NOMBRE DE LA COOPERATIVA :

NOMBRE DE LA RED :

FECHA DEL ANÁLISIS :

FECHA DE CREACIÓN :

NÚMERO DE MIEMBROS :

NÚMERO DE EMPLEADOS :

regresar a la Selección del nivel

ir al Diagnóstico

ir a los Resultados

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

1er nivel COOPERATIVA

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN :	0
NOMBRE DE LA RED :	0
FECHA DEL ANÁLISIS:	0-ene-00

0%

Diagnóstico	GOBERNABILIDAD (Pilotaje y control)	?	0%
Selección del sistema a analizar	OPERATIVOS	?	0%
	APOYO	?	0%

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

1er nivel: Cooperativa

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN :
NOMBRE DE LA RED :
FECHA DEL ANÁLISIS:

SISTEMAS DE GOBERNABILIDAD (Pilotaje y control)

0%

Diagnóstico

Selección del subsistema a analizar

Administración	0%
Dirección	0%
Monitoreo	0%

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

SISTEMA DE GOBERNABILIDAD (Pilotaje y control) :

0%

Subsistema ADMINISTRACIÓN :

0%

0%	Elementos de formalización:	0
0%	Constitución, estatutos y reglamentos:	
0%	Código de deontología	
0%	Actas de las reuniones anuales y extraordinarias de la AG:	
0%	Actas de los diversos órganos democráticos:	
0%	Registro de los miembros y de los aportes:	
0%	Dominio de los usuarios:	0
0%	Consejo de administración:	
0%	Consejo de vigilancia:	
0%	Comité de crédito:	
0%	Otros comités (promoción, educación, proyectos, etc.),si hay lugar:	
0%	Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P):	0
0%	Organizar, llevar a cabo y asumir la presidencia de las asambleas generales anuales y las asambleas extraordinarias:	
0%	Comprobar el buen funcionamiento de los órganos democráticos:	
0%	Asegurarse del respeto de la Constitución, de los Estatutos y Reglamentos y del Código de deontología:	
0%	Adoptar las orientaciones de la Cooperativa:	
0%	Ratificar el plan anual y el presupuesto:	
0%	Dar seguimiento al informe de inspección:	
0%	Llevar regularmente a cabo reuniones del CA (P):	
0%	Llevar a cabo el seguimiento del plan anual y del presupuesto ante el Gerente general o administrador (P):	

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

SISTEMA DE GOBERNABILIDAD (Pilotaje y control) :

0%

Sub-sistema DIRECCIÓN:

0%

0%	Elementos de formalización:	0
0%	Plan anual y presupuesto resultante del plan de negocios:	
0%	Actas de las reuniones del personal y de las reuniones con los responsables:	
0%	Registro de seguimiento de los expedientes especiales (promoción, desarrollo, adquisiciones, financiamiento):	
0%	d	
0%	e	
0%	Dominio de los usuarios:	0
0%	Gerente	
0%	Jefe de contabilidad (contador):	
0%	Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P):	0
0%	Coordinar las actividades de la cooperativa y de los equipos de trabajo:	
0%	Seguir la realización de los planes operativos:	
0%	Asegurarse de la eficacia y la eficiencia de la cooperativa:	
0%	Asegurarse que el seguimiento de la gestión esté en el orden del día del Consejo de administración:	
0%	Asegurar la implementación y el seguimiento del sistema de controles internos:	
0%	Planificar los seguimientos del informe de inspección:	
0%	Llevar regularmente a cabo reuniones del personal (2 a 4 veces / año):	

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

SISTEMA DE GOBERNABILIDAD (Pilotaje y control) :

0%

Sub-sistema SEGUIMIENTO:

0%

0%	Elementos de formalización:	0
0%	Manual de los controles internos (se puede incluir en el Manual de operaciones):	
0%	Registros del Consejo de vigilancia:	
0%	c	
0%	d	
0%	e	
0%	Dominio de los usuarios:	0
0%	Consejo de vigilancia:	
0%	b	
0%	Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P):	0
0%	Asegurarse que se respetan los controles internos y de la eficacia de su sistema:	
0%	Comprobar regularmente la redacción apropiada de los registros de controles internos por los responsables a cargo (P):	
0%	Programar los seguimientos al reporte de inspección (P):	
0%	Comprobar el registro de denuncias y activar las denuncias no resueltas (P):	
0%	e	

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

1er nivel: Cooperativa

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN :
NOMBRE DE LA RED :
FECHA DEL ANÁLISIS:

SISTEMAS OPERATIVOS 0%

Diagnóstico	Operaciones (transacciones)	0%
Selección del subsistema a analizar	Crédito	0%
	Comercialización	0%
	Servicio a los socios	0%
	Ahorros	0%
	Seguros (previsión)	0%

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

SISTEMAS OPERATIVOS :

0%

Sub-sistema OPERACIONES (transacciones) :

0%

0%	Elementos de formalización:	0
0%	Manuales de operación donde se pueden consultar las políticas, las normas y los procedimientos:	
0%	Comprobantes de depósitos / retiros:	
0%	Para un sistema manual: fichas de miembros, herramientas de caja (diario borrador de caja, fichas diversas):	
0%	Para un sistema informatizado: Manual del usuario:	
0%	Dominio de los usuarios:	0
0%	Cajeros:	
0%	Cajero principal:	
0%	Encargado de la captura:	
0%	Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P):	0
0%	Controlar la fiabilidad de las transacciones:	
0%	Asegurarse del respeto del Manual de operaciones y de la información de los registros de controles internos:	
0%	Comprobar la circulación metálica (de la caja a la bóveda) y la logística en general:	
0%	Asegurarse de la eficacia y de la eficiencia del sistema:	
0%	Repartir las tareas según la demanda y la afluencia (P):	

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

SISTEMAS OPERATIVOS :

0%

Sub-sistema CRÉDITO :

0%

0%	Elementos de formalización:	0
0%	Manuales de operación en los cuales se pueden consultar las políticas, las normas y los procedimientos:	
0%	Formulario de solicitud de crédito:	
0%	Actas del comité de crédito:	
0%	Para un sistema manual: historial de crédito del miembro, ficha de crédito, ficha de cobro	
0%	Para un sistema informatizado: Manual del usuario:	
0%	Dominio de los usuarios:	0
0%	Asesore(s) de crédito:	
0%	Comité de crédito:	
0%	Comité de instrucción de crédito, si hay lugar (organismo de segundo nivel:	
0%	Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P):	0
0%	Asegurarse del cumplimiento del Manual de operaciones:	
0%	Participar en el comité de instrucción del crédito, si existe:	
0%	Controlar la realización de los seguimientos:	
0%	Organizar la recaudación:	
0%	Asegurarse de la eficacia y la eficiencia del sistema:	
0%	Comprobar semanalmente el estado de las cédulas de reembolso (P):	
0%	Implementar inmediatamente acciones progresivas de cobro en caso de morosidad en el reembolso (P):	

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

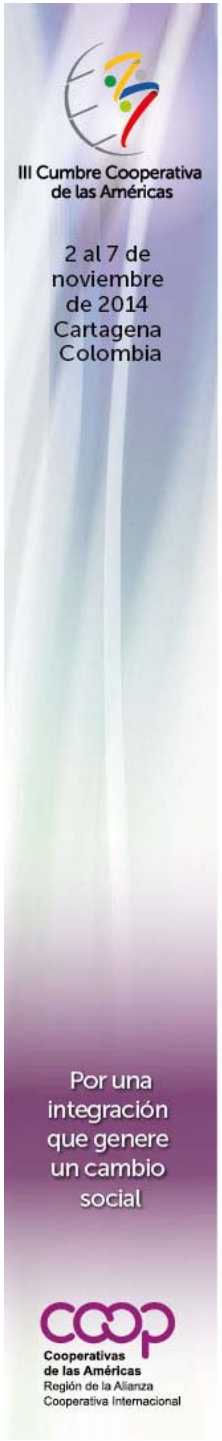
SISTEMAS OPERATIVOS :

0%

Subsistema COMERCIALIZACIÓN :

0%

0%	Elementos de formalización: 0
0%	Plan de comercialización adaptado del plan marketing de la red:
0%	Fichas descriptivas de los productos y servicios:
0%	Documentos de promoción (afiches, volantes, etc.)
0%	Acta del Comité de promoción (si hay lugar):
0%	e
0%	Dominio de los usuarios: 0
0%	Cajeros y asesores de crédito:
0%	Ejecutivos:
0%	Comité de promoción (si hay lugar):
0%	Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P): 0
0%	Aplicar el plan de comercialización:
0%	Capacitar a los usuarios en los Productos/Servicios y en su promoción:
0%	Comprobar periódicamente las oportunidades de promoción en el entorno (P):
0%	Participar, incluso patrocinar eventos en el entorno (P):
0%	e
0%	f


III Cumbre Cooperativa de las Américas
2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia
Por una integración que genere un cambio social
Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

SISTEMAS OPERATIVOS :

0%

Subsistema SERVICIO a los socios :

0%

0%	Elementos de formalización:	0
0%	Orientación en materia de servicio a los socios:	
0%	Material de explicación del funcionamiento de la institución:	
0%	Registro de las denuncias:	
0%	d	
0%	e	
0%	Dominio de los usuarios:	0
0%	Cajeros:	
0%	Asesor(es) de crédito:	
0%	Ejecutivos de la Cooperativa	
0%	d	
0%	Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P):	0
0%	Asegurarse de la presencia de material sobre el funcionamiento de la cooperativa:	
0%	Asegurarse de la cortesía empleada en las interacciones con los miembros:	
0%	Rellenar el registro de las denuncias y diferenciar las denuncias resueltas de las no resueltas:	
0%	Asegurarse de la eficacia y la eficiencia del sistema:	
0%	Organizar sondeos de satisfacción entre los socios, de vez en cuando (P):	

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

SISTEMAS OPERATIVOS :

0%

Subsistema AHORROS :

0%

0%	Elementos de formalización: 0
0%	Manuales de operación en los cuales se pueden consultar las políticas, las normas y los procedimientos en materia de ahorros:
0%	Para un sistema manual: Formularios de apertura de cuenta de ahorros y de inversión:
0%	Para un sistema computarizado: Manual del usuario - sección Ahorros y Depósitos a plazo:
0%	d
0%	e
0%	Dominio de los usuarios: 0
0%	Cajeros :
0%	Asesores de crédito:
0%	Gerente
0%	d
0%	Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P): 0
0%	Asegurarse del cumplimiento del manual de operaciones:
0%	b
0%	c
0%	d

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

SISTEMAS OPERATIVOS :

0%

Subsistema SEGUROS (previsión) : (discrecional)

0%

0%	Elementos de formalización:	0
0%	a	
0%	b	
0%	c	
0%	d	
0%	e	
0%	Dominio de los usuarios:	0
0%	a	
0%	b	
0%	c	
0%	d	
0%	Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P):	0
0%	a	
0%	b	
0%	c	
0%	d	

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

1er nivel: Cooperativa

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN :

NOMBRE DE LA RED :

FECHA DEL ANÁLISIS:

SISTEMAS DE APOYO 0%

Diagnóstico

Selección del subsistema a analizar

Gestión financiera y contabilidad	0%
Informática y tecnología	0%
Recursos humanos	0%

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

SISTEMAS DE APOYO :

0%

Subsistema GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABILIDAD :

0%

0%	Elementos de formalización:	0
0%	Políticas y normas financieras (Manuales de operación):	
0%	Registro contable:	
0%	Presupuesto de la unidad:	
0%	Estados financieros de la unidad:	
0%	Cuadro de mando de la unidad:	
0%	Dominio de los usuarios:	0
0%	Coordinador administrativo y contable:	
0%	b	
0%	c	
0%	d	
0%	Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P):	0
0%	Asegurarse de la actualización de la contabilidad y de los estados financieros:	
0%	Asegurarse del abastecimiento del inventario:	
0%	Presentar periódicamente el Cuadro de mando (P):	
0%	Reportar todo fallo o desbalance observado en la contabilidad o el análisis financiero (P):	

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

SISTEMAS DE APOYO :

0%

Subsistema INFORMÁTICA Y TECNOLOGÍA :

0%

0%	Elementos de formalización:	0
0%	Computadoras y periféricos adecuados con su contrato de compra:	
0%	Procedimientos de mantenimiento, de back-up y seguridad:	
0%	Manuales de uso de las computadoras, del programa de explotación y de las aplicaciones presentes:	
0%	Procedimientos de referencia (del organismo de segundo nivel o a una empresa de servicio) en caso de problema:	
0%	Licencias de uso de los programas informáticas:	
0%	Planes de contingencia:	
0%	Dominio de los usuarios:	0
0%	Coordinador administrativo:	
0%	Agente de captura (según el sistema utilizado):	
0%	Cajeros	
0%	Director de crédito (según el sistema utilizado):	
0%	Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P):	0
0%	Asegurarse de la capacitación en los sistemas operativos:	
0%	Asegurarse del cumplimiento de los procedimientos prescritos:	
0%	Alertar al organismo de segundo nivel en caso de problema de funcionamiento:	
0%	Comprobar que se respeten los acuerdos con los proveedores de servicios:	
0%	Implementar el plan de contingencia:	
0%	Asegurarse de la eficacia y la eficiencia del sistema:	

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

SISTEMAS DE APOYO :

0%

Subsistema RECURSOS HUMANOS :

0%

0%	Elementos de formalización:	0
0%	Plan de capacitación:	
0%	Programa de integración:	
0%	Espera notificada y procedimiento de medida del rendimiento:	
0%	Escala salarial:	
0%	Programa de remuneración por desempeño:	
0%	Dominio de los usuarios:	0
0%	Gerente:	
0%	b	
0%	c	
0%	d	
0%	Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P):	0
0%	Asegurarse del buen funcionamiento de los procedimientos RH recurrentes (remuneración, etc.):	
0%	Programar las actividades no recurrentes (necesidades y actividades de capacitación, etc.):	
0%	Dirigir el proceso de medición del desempeño y de esperas notificadas (si existen):	
0%	Asegurarse de la eficacia y de la eficiencia del sistema:	
0%	e	
0%	f	

III Cumbre Cooperativa de las Américas
2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia
Por una integración que genere un cambio social
Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL - COOPERATIVA

Institución:	0	Fecha del diagnóstico:	0-ene-00
Red:	0		

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN: **0%**

DIAGNÓSTICO POR SISTEMA:

SISTEMA DE GOBERNABILIDAD (Pilotaje y control) :	0%
SISTEMAS OPERATIVOS :	0%
SISTEMAS DE APOYO :	0%

DIAGNÓSTICO POR SUBSISTEMA:

Subsistema ADMINISTRACIÓN :	0%
Sub-sistema DIRECCIÓN:	0%
Sub-sistema SEGUIMIENTO:	0%
Sub-sistema OPERACIONES (transacciones) :	0%
Sub-sistema CRÉDITO :	0%
Subsistema COMERCIALIZACIÓN :	0%
Subsistema SERVICIO a los socios :	0%
Subsistema AHORROS :	0%
Subsistema SEGUROS (previsión) : (discrecional)	0%
Subsistema GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABILIDAD :	0%
Subsistema INFORMÁTICA Y TECNOLOGÍA :	0%
Subsistema RECURSOS HUMANOS :	0%

DIAGNÓSTICO POR CRITERIO DE EVALUACIÓN:

Elementos de formalización:	0%	0
Dominio de los usuarios:	0%	0
Toma a cargo de las responsabilidades y prácticas de gestión (P):	0%	0

regresar a los Datos 1er nivel

III Cumbre Cooperativa de las Américas

2 al 7 de noviembre de 2014 Cartagena Colombia

Por una integración que genere un cambio social

Cooperativas de las Américas
Región de la Alianza Cooperativa Internacional

GRACIAS

GOBERNABILIDAD

HUGO HERNANDEZ GRAJALES- ALBERTO MORA PORTUGUEZ

Noviembre 6 de 2014